
ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В РОССИЙСКИХ ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Сошинов Илья Анатольевич,

аспирант кафедры менеджмента Саратовского государственного социально-экономического университета; soshinow.i@mail.ru

Потребность в развитии системы менеджмента качества для российских финансовых организаций на основе международных стандартов, при интеграции в мировое сообщество всей российской финансовой системы только возрастает, а это влечет повышение требований и запросов потребителей к банковским услугам и продуктам и обострение конкуренции вследствие прихода на отечественный рынок крупных западных банков с их высокими стандартами обслуживания. Автор посчитал возможным представить взаимосвязь требований и достигаемых эффектов в виде дорожной карты. Для воплощения и реализации задач, определяемых дорожной картой, в ней определены основные участники СМК в организациях финансовых услуг, где наиболее активно задействованы три структурные единицы: процессные команды, службу качества, комитет по качеству; а также три ключевых роли: функциональный менеджер, владелец и аналитик процесса. **Ключевые слова:** менеджмент, качество, организация финансовых услуг.

Общеизвестно, что для финансовых организаций позиции на рынке прежде всего зависят от качества их услуг и стабильности процессов, а главное, степени удовлетворенности и доверия к ним клиентов. Неотъемлемой частью управления любой организацией является система менеджмента качества. В настоящее время многие финансовые организации в мире имеют сертификаты соответствия требованиям ISO серии 9000, однако в России эти сертификаты есть лишь у небольшого процента организаций в сфере финансовых услуг, что объясняется отчасти объективными причинами, а именно задержкой в освоении новых стандартов управления и нестабильностью в отечественной экономике. Однако в настоящее время потребность в формировании системы менеджмента качества (СМК) в российских организациях финансовых услуг на основе внедрения международных стандартов ввиду интеграции российской финансовой системы в мировое сообщество

только растет, а это влечет повышение требований и запросов потребителей к финансовым услугам и обострение конкуренции в этом секторе. От внедрения требований стандартов ISO серии 9000 [1], [2] организации финансовых услуг получают значительный экономический эффект. Это прежде всего:

- снижение расходов на внутренние проблемы, ошибки, несоответствия благодаря постоянному улучшению процессов, реализации внутренней обратной связи сотрудников организации финансовых услуг, реализации механизма предупреждающих действий, повышению компетентности персонала и др.;
- снижение расходов на удовлетворение потребителей благодаря снижению количества претензий от них, эффективной организации процессов работы с несоответствиями и взаимодействию с клиентами;
- повышение уровня продаж и доходов организации финансовых услуг за счет повышения удовлетворённости клиентов.

Кроме вышеперечисленных на экономический эффект от внедрения СМК влияют:

- повышение эффективности и прозрачности в управлении;
- повышение имиджа и репутации услуг финансовой организации;
- увеличение доли рынка;
- быстрое принятие решений и эффективный внутренний обмен информацией;
- выход на новые рынки финансовых услуг;
- внедрение успешного и передового опыта.

Более подробно такая информация по технологии достижения эффекта от внедрения системы менеджмента качества изложена в стандарте ISO 10014:2006 «Менеджмент качества. Руководящие указания по достижению финансового и экономического эффекта» [5].

Для определения связей от внедрения требований и достигаемых эффектов автор считает возможным для решения задач организации финансовых услуг использование современной прогнозной методики. В последнее время многие экономисты взяли на вооружение современные термины: *technology foresight* (технологический Форсайт), *business-planning* (бизнес-планирование) или *technology roadmapping* (построение технологических дорожных карт), не до конца всегда еще представляя, что скрывается за этими названиями.

Дорожная карта, как следует из названия, – это наглядное представление пошагового сценария развития объекта: класса продуктов, групп смежных технологий, объединяющих несколько бизнес-единиц компании или целой отрасли, а так же плана достижения политических, социальных и иных целей.

Форсайт (от англ. *foresight* – предвидение) представляется как группа методов долгосрочного прогнозирования технологического и социального развития, однако в инструментальном плане он намного шире дорожного

картирования, так как сосредоточен на глобальных вопросах некоего общественного сектора, а следовательно более масштабен. Однако у рассматриваемых категорий общим свойством является их вариативность при формировании разнообразных прогнозов и рассмотрении различных сценариев.

В России дорожное картирование еще не достаточно распространенный инструмент планирования [3], унифицированные методические подходы и алгоритмы формирования дорожных карт пока еще окончательно не сформированы, структура и форма данного документа нормативно не заданы, а весь процесс картирования пока еще отличается высокой степенью творчества. Поэтому автор посчитал возможным представить взаимосвязь требований и достигаемых эффектов в виде дорожной карты, представленной на рисунке.

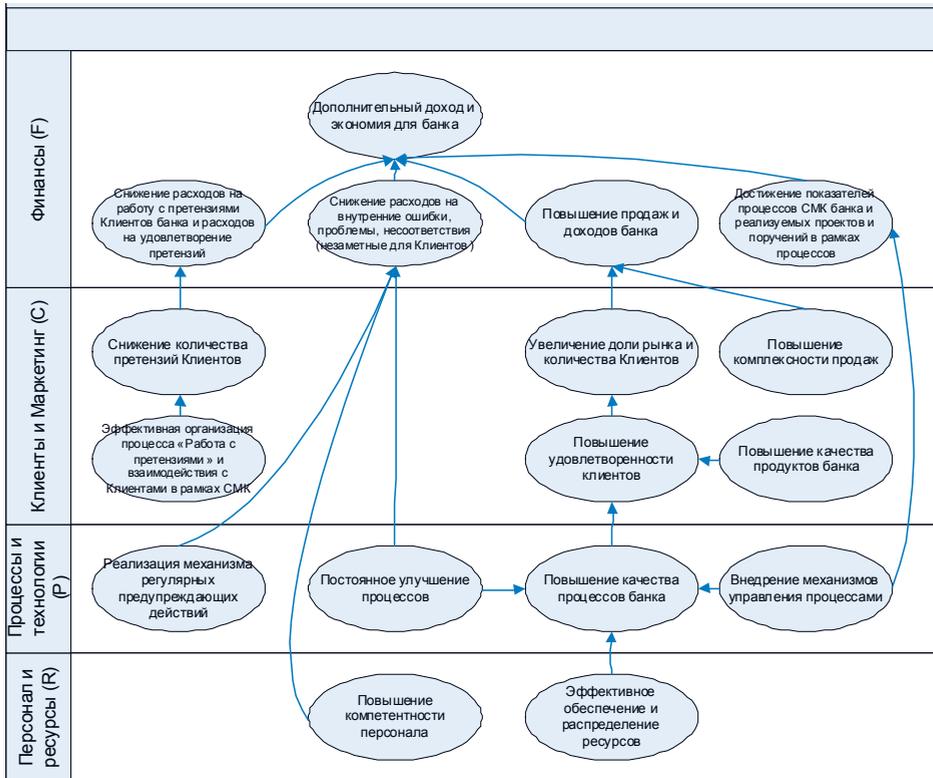


Рис. Дорожная карта взаимосвязи требований и достигаемых эффектов в системе менеджмента качества финансовых организаций

Для воплощения и реализации задач, определяемых дорожной картой, в ней определены основные участники СМК организации финансовых услуг, где наиболее активно задействованы три структурные единицы: служба качества, комитет по процессам и качеству, процессные команды; а также три ключевых роли: функциональный менеджер процесса, владелец процесса, аналитик процесса. Данное положение уже вошло в методические рекомендации по организации функционирования системы менеджмента качества в коммерческом банке [6].

В группу аналитиков процесса финансовых услуг рекомендуется включить специалистов следующих подразделений организации:

- служба разработки услуг;
- служба качества;
- служба описания процессов и методологии;
- служба маркетинга;
- служба банковских технологий;
- служба операционных рисков;
- другие службы (по мнению владельца процесса).

Владелец же процесса распределяет ресурсы, привлекает аналитиков в процессную команду, но модели процессов сам обычно не разрабатывает, а играет роль и участника и согласователя. Для сквозных и сложных процессов назначаются аналитики по процедурам, которые полностью знают специфику процедур и выполняют узкоспециализированные работы.

У службы качества в зоне ответственности находятся процессы, процедуры и документы СМК организации финансовых услуг:

Разработка и актуализация обязательных процедур, входящих в процесс «Функционирование СМК» требуемых ISO 9001: корректирующие и предупреждающие действия, управление записями, внутренний аудит.

Нормативные документы СМК верхнего уровня, такие как Политика в области качества, Руководство по качеству и регламенты СМК, в том числе положения и должностные инструкции.

Формы записей документации СМК верхнего уровня, относящиеся к специфике процессов, разрабатываются процессными командами.

У процессных команд в зоне ответственности находятся следующие разделы СМК:

- выполнение обязательных процедур по управлению процессом организации финансовых услуг;
- документация, включая формы записей и модели процесса организации финансовых услуг;
- выполнение процесса финансовых услуг, для которого создана процессная команда;
- персонал и исполнители процесса организации финансовых услуг;
- технологии, ресурсы и инфраструктура процесса, информационные технологии и системы автоматизации процесса организации финансовых услуг.

В реально работающем банке службы качества может и не быть, т.к. стандарт ISO серии 9001 не требует наличия такого подразделения. В этом случае функционал может быть распределен между представителем руководства организации по качеству и членами комитета по процессам и качеству, службой внутренних аудитов СМК финансовых услуг.

Нормативные документы СМК включая структурные регламенты и формы записей СМК определяются стандартами организации финансовых услуг.

Как известно, стандарт ISO 9001 не требует детально формировать набор процессных команд, а устанавливает, что владелец процесса из числа руководителей структурных подразделений банка обязателен. Может быть определено несколько менеджеров по процедурам процесса для обеспечения текущего за процессом контроля. Соответственно все линейные сотрудники, ответственные за процедуры, и превращают входы процесса в выходы, подчиняются владельцу процесса. Автор стоит на позициях, что целью формирования дорожной карты СМК в коммерческом банке должно стать то, чтобы все специалисты, причастные к созданию и сертификации СМК, четко понимали, что главная цель создания СМК – обеспечение стабильно высокого качества продукции, а не соблюдение всех требований стандартов на СМК. Это позволит отечественным организациям финансовых услуг перейти от имитации деятельности по обеспечению качества к выпуску высококачественной конкурентоспособной услуги, в том числе и за счет создания не формально внедренных, а реально дееспособных и эффективных СМК [4].

Список источников

1. ISO 9000:2005 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь».
2. ISO 9001:2008 «Системы менеджмента качества. Требования».
3. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь [текст] / Б.А. Райзберг. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007.
4. Гугелев, А.В. Сравнение требований к системам менеджмента качества, установленных стандартами России [текст] / А.В. Гугелев // Вестник СГСЭУ. – 2012. – № 2(41). – С. 58 – 61.
5. ISO 10014:2006 Quality management – Guidelines for realizing financial and economic benefits.
6. Методические рекомендации по организации функционирования системы менеджмента качества в коммерческом банке [электронный ресурс]. – URL: <http://www.pandia.ru/text/77/174/13303>.

FORMATION OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN THE RUSSIAN FINANCIAL ORGANIZATIONS

Soshinov Ilya Anatolyevich,

Post-graduate student of the Chair of Management of Saratov State Social and Economic University; soshinow.i@mail.ru

The need of development a quality management system for Russian financial institutions on the basis of international standards for global integration of the entire Russian financial system only increases, and this leads to increase the requirements and demands of consumers for banking services and products, and increased competition due to the arrival of the domestic market major Western banks, with their high standards of service. Author considered possible to provide interconnection requirements and achieved effects in the form of a roadmap. For the realization and implementation of the tasks set by the road map, it defines the main participants of the QMS in organizations of financial services, where the most actively involved three structural units: Process engineering teams, the quality of the service, the committee on quality, as well as three key roles: a functional manager, the owner and analyst of process.

Keywords: management, quality, organization of financial services.